



# ÅRETS KONFERENCE FOR OFFENTLIGE BESTYRELSER

Årets konference om offentlige bestyrelser, der fandt sted den 31. oktober 2017, havde "Det stærkeste bestyrelseshold" som tema. Horten var medarrangør.

På konferencen var Horten repræsenteret ved partner Lise Lotte Hjerrild, der arbejder med selskabsret, og partnerne Line Markert og Rikke Søgaard Berth, der begge arbejder med kommuner og deres selskaber. Her kan du læse om de væsentligste punkter, som vi tog med hjem fra konferencen.

## BETYDNINGEN AF DE OFFENTLIGE BESTYRELSER

Der er ganske betydelige samfundsmæssige værdier placeret i offentligt ejede selskaber og i selvejende institutioner mv., der modtager offentlig støtte.

Kommunernes udpegningen til de offentlige bestyrelser sker i forbindelse med konstitueringen efter kommunalvalget, men bestyrelserne har også medlemmer, der udpeges eller vælges af andre aktører, f.eks. ministerier, interesseorganisationer, medarbejdere og forbrugere. Og ofte er bestyrelsen delvist selvsupplerende.

Der er således medlemmer med forskelligartede baggrunde og kompetencer – og de har store og samfundsafgørende opgaver, blandt andet inden for forsyning, infrastruktur, kultur og uddannelse.

Siden 2012 har der én gang om året været lejlighed til at få input til bestyrelsesarbejdet på konferencen for offentlige bestyrelser, hvor der i år var mere end 160 deltagere.

## AKTIVT EJERSKAB OG BESTYRELSENS KOMPETENCER

Kommunerne har meget forskellig fokus på ejerstyringen af deres selskaber. Direktør i Københavns Kommunes Økonomiforvaltning, Mads Grønvall, gav først på dagen et indblik i Københavns Kommunes overvejelser om, hvor tæt og hvordan kommunen udøver aktivt ejerskab af kommunens selskaber. En af hans centrale pointer var, at Københavns Kommune ikke kan

løfte sine dagsordner – f.eks. om at være CO2-neutral hovedstad i 2025 – medmindre kommunens selskaber, som f.eks. HOFOR, BIOFOS og ARC, løfter med.

I næste programpunkt deltog energi-, forsynings- og klimaminister Lars Christian Lilleholt, der kvitterede for, at forsyningsbrancherne har taget teten på at få lavet nye branchekodeks for godt bestyrelsesarbejde. Ministeren lagde vægt på, at kommunerne udviser aktivt ejerskab, at bestyrelsen også har uafhængige medlemmer, og at bestyrelsen sammensættes, så den har de rette kompetencer. I forhold til uafhængighed var det ministerens ønske at indgå en aftale med KL om, at der skal være min. 2 eksterne bestyrelsesmedlemmer i de offentlige bestyrelser, blandt andet for at sikre bredere kompetencer.

Borgmester Erik Nielsen, der repræsenterede KL, erkendte, at bestyrelsesarbejdet måske havde fået for lidt prioritet, men at der er kommet et stærkere fokus nu – eksempelvis på skoleområdet. Og han mente ikke, at det er nødvendigt at opstille krav om eksterne bestyrelsesmedlemmer, det afgørende må være kompetencerne.

## WORKSHOPS

Traditionen tro var der efter frokost mulighed for at deltage i workshops på forskellige områder: Forsyning, kultur og uddannelse.

Workshoppen for forsyning og infrastruktur blev ledet af revisor Michael C.N. Nielsen, EY, og Line Markert fra Horten. Oplægsholdere fra fire forskellige forsyningsselskaber gav anledning til en god debat om, hvordan man sætter det stærkeste hold. Rammerne for at sikre stærke kompetencer i bestyrelserne var meget forskellige i de fire selskaber, dels som følge af organiseringsformen, og dels fordi hvert selskab greb spørgsmålet om at sikre de rette kompetencer i bestyrelsen meget forskelligt an. En tydelig pointe i debatten var vigtigheden af at tage en dialog med interessenterne om identifikation og udpegning af de rette mennesker til bestyrelsen. Det sker ofte mest effektivt på baggrund af en evaluering af bestyrelsens arbejde og dens kompetencer.

Partner hos Horten Rikke Søgaard Berth var sammen med Nils Jensen fra Organisationen Danske Museer (ODM) ordstyrer på workshoppen om kulturområdet. Der var blandt andet oplæg fra direktør Jesper Hermansen, Slots- og Kulturstyrelsen, der tog afsæt i

spørgsmålet om, hvorvidt der er "noget særligt" ved kulturbestyrelserne. Svaret er – ifølge ham – lidt ja, men mest nej. Bestyrelserne på kulturområdet skal i vidt omfang have de samme kompetencer som andre: Viden om økonomi, ledelse, styring. Herefter gav bestyrelsesformand for Industrimuseet Frederiks Værk og Knud Rasmussens Hus Helle Vibeke Lundevad det råd, at man som bestyrelsesmedlem skal have en vilje af stål. Der var i alt fem oplæg på workshoppen, som alle gav anledning til god debat med deltagerne.

## ÅRETS OFFENTLIGE BESTYRELSE

Prisen for årets offentlige bestyrelse gik i år til Skanderborg Forsyning A/S, hvor bestyrelsesformand Henrik Müller tog imod prisen. Komiteens begrundelse var blandt andet, at bestyrelsen har transformeret et traditionelt drifts-selskab til et videnskabskab, der med en klar strategi kobler egne kompetencer op på ressourcer hos virksomhedspartnere og borgere. Derudover har bestyrelsen gennem systematisk evaluering bidraget til, at der kan sikres de rigtige kompetencer til den kommende bestyrelse.

Afslutningsvis gav bestyrelsesformand for Carlsbergfondet og Carlsberg A/S, Flemming Besenbacher, et indblik i de vanskelige og komplekse beslutninger i bestyrelsen, der har ledt til nye strategier og haft stor betydning for Carlsbergs succes. Vi blev fra det sidste oplæg bekræftet i, at bestyrelsesarbejde ikke blot kræver faglig dygtighed – men også mod ■

## DAGENS DAGSORDEN – FORUM FOR OFFENTLIGE BESTYRELSER

Dagens Dagsorden er et netværk for bestyrelsesforeninger og brancheorganisationer, der har til formål af samle og formidle viden om offentligt bestyrelsesarbejde. Netværket drives og finansieres i et samarbejde mellem Pluss Leadership, EY og Horten.

Horten deltager i netværket, da vi gennem vores rådgivning har omfattende erfaring med de offentligt ejede selskaber – og deres ejere. Den erfaring deler vi gerne ud af, hvilket blandt andet sker gennem artikler, der kan hentes gratis på [www.dagensdagsorden.dk](http://www.dagensdagsorden.dk), og ved at bidrage på den årlige konference.



Rikke Søgaard Berth  
Advokat, partner  
rsb@horten.dk



Line Markert  
Advokat, partner  
lma@horten.dk



Lise Lotte Hjerrild  
Advokat, partner  
llh@horten.dk